



**You have downloaded a document from  
RE-BUS  
repository of the University of Silesia in Katowice**

**Title:** Przemysł celulozowo-papierniczy w Polsce w latach 1950-1955 : socjalistyczne zarządzanie, planowanie a realizacja

**Author:** Marek Nita

**Citation style:** Nita Marek. (2001). Przemysł celulozowo-papierniczy w Polsce w latach 1950-1955 : socjalistyczne zarządzanie, planowanie a realizacja. "Wieki stare i nowe" T. 2 (2001) s. 302-325



Uznanie autorstwa - Użycie niekomercyjne - Bez utworów zależnych Polska - Licencja ta zezwala na rozpowszechnianie, przedstawianie i wykonywanie utworu jedynie w celach niekomercyjnych oraz pod warunkiem zachowania go w oryginalnej postaci (nie tworzenia utworów zależnych).



UNIwersYTET ŚLĄSKI  
W KATOWICACH



Biblioteka  
Uniwersytetu Śląskiego



Ministerstwo Nauki  
i Szkolnictwa Wyższego

MAREK NITA

## Przemysł celulozowo-papierniczy w Polsce w latach 1950–1955 Socialistyczne zarządzanie, planowanie a realizacja\*

Przemysł celulozowo-papierniczy powstał na ziemiach polskich w okresie zaborów, w drugiej połowie XIX wieku. Tę gałąź przemysłu cechuje duża chłonność kapitałów oraz koncentracja produkcji. Maszyny i urządzenia należą do największych i najcięższych, jakie spotyka się w ogóle w przemyśle. W zakładach celulozowo-papierniczych zużywa się dużo energii elektrycznej, pary i ogromne ilości drewna (4 m<sup>3</sup> na wyprodukowanie 1 tony papieru) oraz wody (na 1 kg papieru nawet paręset litrów). Rozwój tego przemysłu w Polsce nastąpił w okresie międzywojennym. Pod koniec lat 30. w kraju było 28 zakładów papierniczych wytwórczych i 260 przetwórczych. Produkcja roczna półsurowców wynosiła: celulozy 109,2 tysięcy ton, ścieru 78 tysięcy ton, natomiast produktów: papieru 205 tysięcy ton, tektury 42 tysiące ton. Przypadająca na jednego mieszkańca produkcja 7 kg papieru była bardzo niska w porównaniu do produkcji światowej wynoszącej 14 kg. Park maszynowy stanowiło 65 maszyn papierniczych w papierniach, z tego 30 nowoczesnych, oraz 26 warników w celulozowniach. W przemyśle działało 25 spółek akcyjnych, resztę stanowiły zakłady prywatne. W całym przemyśle (wytwórczym) pracowało 17,5 tysięcy osób<sup>1</sup>.

---

\* Przedstawiony tekst stanowi kontynuację opublikowanego w *Studiach z historii gospodarczej ziem polskich* (Red. J. Kwak. Katowice 1995) artykułu *Przemysł celulozowo-papierniczy w Polsce w latach 1944/45–1949* (s. 125–151). Autor czuje się zatem zwolniony z szerszego ukazania odbudowy przemysłu celulozowo-papierniczego w pierwszych latach po II wojnie światowej.

<sup>1</sup> Archiwum Akt Nowych (dalej: AAN), Warszawa, zespół: Ministerstwo Przemysłu i Handlu (dalej: MPiH), sygn. 263, *Stan obecny przemysłu celulozowo-papierniczego w porównaniu z okresem przedwojennym* (maszynopis z listopada z 1945 roku). W opracowaniu tym odnotowano, iż przemysł celulozowo-papierniczy w II Rzeczypospolitej liczył 53 zakłady wytwórcze, 236 prze-

II wojna światowa przyniosła ogromne straty, zniszczeniu uległy zakłady tej branży zarówno na ziemiach Polski międzywojennej (w mniejszym stopniu), jak i na Ziemiach Odzyskanych. Warto zaznaczyć, iż na terenach, które przypadły po II wojnie światowej Polsce, usytuowanych było przed wojną 196 zakładów wytwórczych i przetwórczych. Produkcja tych fabryk w 1937 roku wynosiła: 382 tysiące ton ścieru, 253 tysiące ton celulozy, 115 tysięcy ton papieru i 96 tysięcy ton tektury<sup>2</sup>. Stan posiadania przemysłu celulozowo-papierniczego byłby znaczący, gdyby nie zniszczenia wojenne oraz demontaż fabryk przeprowadzony na ziemiach zachodnich i północnych przez władze radzieckie<sup>3</sup>.

W 1945 roku pod nadzorem Centralnego Zarządu Przemysłu Papierniczego (CZPP) w Łodzi pozostawały 33 zakłady wytwórcze i 37 przetwórczych na ziemiach dawnych Rzeczypospolitej oraz 154 na Ziemiach Odzyskanych, z których do odbudowy nadawało się tylko 80 fabryk<sup>4</sup>. W latach 1945—1949 nastąpiły poważne zmiany własnościowe — upaństwowiono prawie wszystkie zakłady branży celulozowo-papierniczej (pozostawiono w rękach prywatnych tylko drobne zakłady nie mające większego znaczenia). Wprowadzono nową organizację, planowanie i zarządzanie. W rezultacie realizacji planu 3-letniego doprowadzono do odbudowania wielu zakładów<sup>5</sup>. Wytwórczość w 1949 roku doszła do 112,7 tysięcy ton ścieru, 125 tysięcy ton celulozy, 264,5 tysiąca ton papieru i 42,5 tysiąca ton tektury. W stosunku do tej produkcji w 1938 roku przekroczono ją o 25,3%. Jeśli jednak weźmiemy pod uwagę całość produkcji przedwojennej z terytorium Polski po 1945 roku, to okaże się, że osiągnięto ją tylko w 33%. Z tego wynika, że nie został odbudowany cały

---

twórczych, czyli razem 289 fabryk. Zob. też E. Kraul: *Zarys rozwoju przemysłu papierniczego*. „Życie Gospodarcze” 1945/46, nr 15, s. 4; Z. Landau, J. Tomaszewski: *Robotnicy przemysłowi w Polsce. Materialne warunki bytu 1918—1939*. Warszawa 1971, s. 564; J. Marchlewska-Szrajderowa: *Przemysł papierniczy*. „Przegląd Gospodarczy” 1938, s. 862—863.

<sup>2</sup> II Zjazd Przemysłowy Ziemi Odzyskanych, Wrocław, Warszawa, Jelenia Góra, 13—15.10.1946, s. 165; E. Kraul: *Zarys rozwoju przemysłu papierniczego*. „Życie Gospodarcze” 1946, nr 15a, s. 4.

<sup>3</sup> *Upaństwowienie i odbudowa przemysłu w Polsce (1944—1948)*. Materiały do druku przygotowała M. Jędrusiak. T. 1. Warszawa, s. 58; AAN, Warszawa, zespół Ministerstwa Ziemi Odzyskanych, T. 61, postanowienie GOKO ZSRR nr 7558 z 20 lutego 1945 roku; Umowa pomiędzy TRz RP i Radzieckim Dowództwem Wojskowym z 26 marca 1945 roku.

<sup>4</sup> II Zjazd Przemysłowy..., s. 165.

<sup>5</sup> J. W. Gołębiowski: *Walka PPR o nacjonalizację przemysłu*. Warszawa 1961; Tenże: *Nacjonalizacja przemysłu w Polsce*. Warszawa 1965; *Problemy nacjonalizacji przemysłu*. W: *Uprzemysłowienie ziem polskich w XIX i XX wieku*. Wrocław—Warszawa—Kraków, s. 531—532 i in.; J. Topiński: *Nacjonalizacja przemysłu w Polsce*. W: *Polska Ludowa. Materiały i studia*. T. 6. Warszawa 1967, s. 103; *Wielki proces nadużycia w przemyśle papierniczym*. „Papiernik” 1949, nr 1, s. 8; *Przykładowa kara dla sabotażystów gospodarczych w przemyśle papierniczym*. „Papiernik” 1949, nr 2, s. 4.

przedwojennej potencjał wytwórczy w nowych granicach. Pod koniec lat 40. w skład omawianej branży wchodziło: 31 zakładów produkujących ścier, 7 zakładów produkujących celulozę, 33 zakłady produkujące papier i 26 zakładów produkujących tekturę. Cały przemysł zatrudniał około 31 tysięcy osób<sup>6</sup>.

Pomyślna realizacja planu 3-letniego odbudowy gospodarczej (1947—1949) umożliwiała osiągnięcie w podstawowych działach przemysłu produkcji przedwojennej. Stworzono warunki do przejścia do dalszego forsowania etapu rozwoju wzorowanego na gospodarce radzieckiej, czyli socjalistycznej industrializacji<sup>7</sup>. Trzeba zaznaczyć, iż idea uprzemysłowienia tkwiła głęboko w teorii i praktyce komunizmu. Przemysł, szczególnie ciężki, stanowił podstawę materialną władzy, gdyż dawał jej możliwość rozwoju potęgi militarnej państwa totalitarnego. Industrializacja była też środkiem służącym do „przetwarzania” człowieka i społeczeństwa.

Zadania planu 6-letniego określił na sejmie w 1951 roku Bolesław Bierut, stwierdzając, iż „plan to program nie tylko gospodarczy, lecz jednocześnie ideologiczny, polityczny i społeczno-ustrojowy [...], plan, który stworzy podstawy nowego ustroju w Polsce, podstawy socjalizmu”<sup>8</sup>.

Dla opracowujących plan 6-letni oznaczał on industrializację w wyniku działań inwestycyjnych, zlikwidowanie pozostałości ustroju kapitalistycznego, kolektywizację rolnictwa, zacieśnienie stosunków z państwami socjalistycznymi, a szczególnie z ZSRR, podniesienie stopy życiowej ludności. Zgodnie z wytycznymi planu z 1948 roku zakładano, iż wzrost produkcji przemysłowej wyniesie 85—95%. Następnie w Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego wskaźnik ten podwyższono, kierując się wskazówkami radzieckich ekonomistów z Gosplanu, do 158%<sup>9</sup>.

W przedstawionym artykule skupiono się na omówieniu — na podstawie materiałów zgromadzonych w Archiwum Akt Nowych w Warszawie, w Archiwum Państwowym w Łodzi, literatury przedmiotu i specjalistycznej prasy — ważnych zagadnień, dotyczących funkcjonowania nie przemysłu ciężkiego i maszynowego, na który zwracano szczególną uwagę w okresie planu 6-letniego, ale mniej docenianego, chociaż bardzo ważnego z punktu widzenia rozwoju cywilizacyjnego społeczeństwa, przemysłu celulozowo-papierniczego: organizacji i zarządzania, planowania, wykonania produkcji oraz w mniejszym stopniu zatrudnienia w tym przemyśle.

<sup>6</sup> M. Nita: *Przemysł celulozowo-papierniczy w Polsce Ludowej w latach 1944/45–1975. (Zagadnienia ekonomiczne i techniczne)*. Katowice 1987 (maszynopis pracy doktorskiej) s. 184–189.

<sup>7</sup> W. Göra: *Polska Rzeczpospolita Ludowa 1944–1974*. Warszawa 1974, s. 325; *Polska Ludowa 1944–1984. Zarys dziejów politycznych*. Lublin 1986, s. 306.

<sup>8</sup> *Sejm uchwała plan 6-letni*. Warszawa 1951, s. 179.

<sup>9</sup> J. Kaliński, Z. Landau: *Gospodarka Polski w XX wieku*. Warszawa 1998, s. 228; J. Kaliński: *Polityka gospodarcza Polski w latach 1948–1956*. Warszawa 1987.

## Organizacja i zarządzanie przemysłem celulozowo-papierniczym

Organizacja i zarządzanie przemysłem, opracowane i wprowadzone w pierwszych latach powojennych, nie mogły być utrzymane w okresie sześciolatki. Przemiany społeczno-polityczno-gospodarcze, które miały się dokonać w tym czasie, wymagały — jak wówczas uważano — dalszych zmian w organizacji i zarządzaniu w całej gospodarce narodowej. Do pierwszych zmian w ówczesnie obowiązującym systemie doszło już w 1949 roku. Wyrazem tego była likwidacja w lutym owego roku dobrze działającego od 4 lat Ministerstwa Przemysłu i Handlu i zastąpienie go 6 ministerstwami (w tym 4 przemysłowymi): przemysłu ciężkiego, górnictwa i energetyki, przemysłu lekkiego (podporządkowany mu został przemysł celulozowo-papierniczy) oraz rolno-spożywczego. Ich powstanie uzasadniano możliwością bardziej operatywnego (odgórnego) kierowania poszczególnymi dziedzinami gospodarki. Naśladowano tym samym wzorce radzieckie. Dokonano też zmian w centralnym aparacie planowania. Zlikwidowano profesjonalnie działający Centralny Urząd Planowania (CUP), będący ostoją metod planowania „burżuazyjnego”, zatrudniający wielu fachowców ekonomistów z okresu międzywojennego, znających dobrze funkcjonowanie gospodarki kapitalistycznej. Usunięto ze stanowiska ówczesnego prezesa CUP profesora Cz. Bobrowskiego. W to miejsce powołano Państwową Komisję Planowania Gospodarczego (PKPG)<sup>10</sup>, której przewodniczył ekonomista marksistowski H. Minc, naśladowujący radzieckie metody i zasady planowania gospodarczego. W instytucji tej pracę znaleźli pseudoekonomiści, niektórzy po przeszkoleniu na różnych kursach w Moskwie. Następne zmiany wprowadzono w latach 1950—1952 już w toku realizacji planu. Całą gospodarkę poddano daleko posuniętej centralizacji<sup>11</sup>. Na szczeblu centralnym zarządzanie gospodarką należało do Prezydium Rady Ministrów oraz jego organów pomocniczych, wspomnianego PKPG oraz powstałej w październiku 1950 roku Komisji Ekonomicznej Rady Ministrów

<sup>10</sup> R. Wilczewski: *Rozwój przemysłu w Polsce w latach 1944—1955*. W: *Gospodarka Polski Ludowej 1944—1955*. Warszawa 1974, s. 251; K. Jeżowski: *Zarządzanie przemysłem*. Warszawa 1970, s. 15—16; Idem: *Zarządzanie przemysłem*. Warszawa 1963, s. 48; Ustawa z 10 lutego 1949 roku o zmianie naczelných władz gospodarki narodowej. „DzURP” 1949, nr 7, p. 43; W. Góra: *Polska Rzeczpospolita Ludowa 1944—1974*. Warszawa 1976, s. 239; Dekret z 21 września 1950 roku o zmianie organizacji naczelných władz gospodarki narodowej. „DzURP” 1950, nr 44, p. 400. Ocena działalności CUP w: J. Kaliński, Z. Landau: *Gospodarka Polski...*, s. 206—207; Cz. Bobrowski: *Wspomnienia ze stulecia*. Lublin 1985; H. Różański: *Śladami wspomnień i dokumentów (1943—1948)*. Warszawa 1987; A. Jezierski, C. Leszczyńska: *Historia gospodarcza Polski*. Warszawa 1998, s. 394—396.

<sup>11</sup> K. Jeżowski: *Zarządzanie...*, s. 52; J. Kruszyna: *Przemiany w organizacji i zarządzaniu przemysłem kluczowym PRL w latach 1945—50*. Katowice 1961, s. 27.

(KERM)<sup>12</sup>. W pierwszej połowie lat 50. liczba ministerstw wzrosła z 6 w 1950 roku do 12 w 1955 roku. Zmieniała się w wymienionych latach również przynależność organizacyjna przemysłu celulozowo-papierniczego. W początkach lat 50. należał on do Ministerstwa Przemysłu Lekkiego, od 31 grudnia 1951 roku natomiast — do nowo utworzonego Ministerstwa Przemysłu Chemicznego<sup>13</sup>. Zaliczenie przemysłu celulozowo-papierniczego do tego ministerstwa było bardzo słuszne, gdyż branżę tę cechuje występowanie skomplikowanych procesów chemicznych i fizycznych. Przynależność była jednak krótkotrwała, gdyż z dniem 1 marca 1953 roku przemysł ten włączono do nowo powstałego Ministerstwa Przemysłu Drzewnego i Papierniczego (MPDziP)<sup>14</sup>. Skupiono tam zakłady wytwórczego i przetwórczego przemysłu celulozowo-papierniczego oraz wyrobów drzewnych, sklejek, zapalek.

Połączono tym samym branżę, które były związane z sobą nie tylko techniczno-technologiczne, ale także z powodu surowca, jakim było drewno. Pierwszym ministrem był Jerzy Knapik, a kolejnym od 27 marca 1954 roku Jan Grudziński<sup>15</sup>. Ministerstwo posiadało szerokie uprawnienia w zakresie polityki inwestycyjnej, planowania, produkcji, szkolenia, zatrudnienia oraz prowadzenia badań naukowych. Struktura wewnętrzna ministerstwa była rozbudowana. Na jego czele stał minister ze swoimi zastępcami. Komórkami funkcjonalnymi były departamenty, które dzieliły się na wydziały. Komórki organizacyjne zajmowały się samym funkcjonowaniem ministerstwa, planowaniem i realizacją zadań, udzielaniem instrukcji oraz kontrolą podległych mu centralnych zarządów. Działalność Ministerstwa PDziP od początku jego powołania 1 marca 1953 roku natrafiała na duże trudności, nawet związane z jego zorganizowaniem, skoro dekret był wydany już 17 listopada 1952 roku, a jego

<sup>12</sup> Rozporządzenie Rady Ministrów z 22 kwietnia 1949 roku w sprawie zakresu działania PKPG 26/1949, p. 190; J. Kweit: *Elementy teorii przedsiębiorstwa*. Warszawa 1959, s. 317; Ber Haus: *Ewolucja struktur organizacyjnych przemysłu*. Warszawa, s. 22; J. Wojewnik: *Ekonomia i programowanie rozwoju przemysłu*. Warszawa 1976, s. 54; B. Majerczyk: *Prawne podstawy zmian w zarządzaniu przemysłem i przedsiębiorstwem w Polsce w latach 1950—1960*. Katowice 1962, s. 16—17.

<sup>13</sup> Pierwszym ministrem był Bolesław Rumiński, zob. Ustawa z 30 grudnia 1950 roku o urzędzie Ministra Przemysłu Chemicznego. „DzURP” 1950, nr 58, p. 522.

<sup>14</sup> Dekret z 17 listopada 1952 roku o utworzeniu Urzędu Ministerstwa Przemysłu Drzewnego i Papierniczego. „DzURP” 1952, nr 45, p. 304. Rozporządzenie Rady Ministrów z 17 listopada 1952 roku w sprawie zakresu działania Ministerstwa Przemysłu Drzewnego i Papierniczego „DziURP” 1952, nr 45, p. 305.

<sup>15</sup> Uchwała Prezydium Rządu nr 18 maja 1954 w sprawie zmian organizacji ministerstw i centralnych zarządów (niepublikowana w „Monitorze Polskim”). Tekst ustawy zob. „Przegląd Ustawodawstwa Gospodarczego” 1959, nr 10, s. 336—340. Wstęp do inwentarza zespołu Ministerstwa Przemysłu Drzewnego i Papierniczego (dalej: MPDziP), Warszawa 1975, oprac. Z. Barańska; Sprawozdanie Komisji Partyjno-Rządowej powołanej dla zbadania i oceny przemysłu papierniczego z roku 1954 (maszynopis w posiadaniu M.N.).

powołanie trwało tak długo. Praca ministerstwa budziła krytyczne uwagi pracowników branży celulozowo-papierniczej zatrudnionych w CZPP w Łodzi i w Biurze Przemysłu Przetworów Papierowych w Łodzi. Krytykowano zbyt administracyjny styl pracy zatrudnianych osób, podejmowanie arbitralnych decyzji, złą obsadę personalną (brak wśród zatrudnianych w Warszawie specjalistów „fachowców” omawianej branży).

W zachowanym z 1954 roku bardzo ciekawym protokole Komisji Partyjno-Rządowej, powołanej do oceny branży celulozowo-papierniczej, czytamy, „iż większość czasu pracy w ministerstwie przeznaczano na narady, podejmowania uchwał oraz opracowywanie wielu niepotrzebnych, niejednokrotnie sprzecznych z sobą zarządzeń”. Ta surowa ocena działalności ministerstwa nie spowodowała natychmiastowych zmian. Dopiero reorganizacja, przeprowadzona w gospodarce w 1956 roku, doprowadziła do likwidacji źle funkcjonującego ministerstwa. Od 1956 roku cały przemysł celulozowo-papierniczy włączono na wiele lat do Ministerstwa Leśnictwa i Przemysłu Drzewnego. Decyzja ta również była nietrafna, gdyż interesy leśnictwa nie szły w parze z zadaniami, jakie nakładano na przemysł celulozowo-papierniczy. Przedmiotem zainteresowania leśników było drzewo, a przedmiotem zainteresowania celulozowników i papierników — drewno. Jedni chcieli zachować jak najwięcej zasobu leśnego, a drugim był on niezbędny w jak największej ilości do produkcji<sup>16</sup>. Zmiany w organizacji i zarządzaniu objęły nie tylko szczebel centralny, ale również centralne zarządy i przedsiębiorstwa. Przemiany te zostały zapoczątkowane uchwałą KERM z 12 maja 1950 roku. Centralne zarządy miały utrzymać niezależność administracyjną i ekonomiczną, czyli osobowość prawną. Pełnić miały ogólne kierownictwo nad podległymi przedsiębiorstwami z zachowaniem jednoosobowego kierownictwa. Ten system — jak wtedy uważano — miał ułatwić realizację i kontrolę wykonywanych zadań. Zasady owe miały wejść w życie z dniem 1 stycznia 1951 roku, jednak 23 grudnia 1950 roku prezydium rządu wydało uchwałę „w sprawie włączenia w skład ministerstw centralnych zarządów”. W wyniku tej decyzji centralne zarządy zostały włączone w skład ministerstw, stały się tym samym ich departamentami, a więc jednostkami typu administracyjnego, pozostając od tej chwili na ich budżecie. W uchwale czytamy, iż podyktowane to było „celem uzyskania zbliżenia naczelných władz gospodarczych do przedsiębiorstw państwowych i wzmoczenia operatywności jednostek zarządzających, realizacji zasady jednoosobowego kierownictwa, likwidacji funkcjonalizmu i usprawnienia działalności ministerstw przemysłowych”. Uchwała stwierdzała, iż centralnymi zarządami są tylko jednostki operatywnego nadzoru, kontroli i ogólnego

<sup>16</sup> Uchwała nr 956 Rady Ministrów z 17 grudnia 1952 roku w sprawie tymczasowego statutu organizacyjnego Ministerstwa Przemysłu Drzewnego i Papierniczego. „Monitor Polski” nr AJ2, p. 170. Dekret z 11 lipca 1956. „DzURP” z 17 lipca, p. 139.

kierownictwa, które mogły jednak za zezwoleniem PKPG i Ministerstwa Finansów zawierać umowy, porozumienia, prowadzić zaopatrzenie i zbyć. W zakresie uprawnień Centralnego Zarządu pozostawało opracowanie planów dla przedsiębiorstw, nadzór nad nimi, zarówno w zakresie spraw technicznych, jak i finansowych, oraz regulowanie płac, warunków pracy<sup>17</sup>. Tą uchwałą doprowadzono do likwidacji ogniwa pośredniego w zarządzaniu pomiędzy przedsiębiorstwami w terenie a ministerstwem w Warszawie, które skupiało od tej chwili większość podejmowanych decyzji w sprawach funkcjonowania przemysłu. Ta nadmierna centralizacja — jak się później okazało — nie sprzyjała operatywnemu kierowaniu omawianą branżą, nie ułatwiała, a wręcz utrudniała realizowanie działań inwestycyjnych, ekonomicznych i technicznych. Szybki kontakt z Warszawą (poza kontaktem telefonicznym i telegraficznym) był utrudniony. Pisma w mało istotnych sprawach niejednokrotnie „krążyły” bardzo długo pomiędzy ministerstwem w Warszawie, CZPP w Łodzi a przedsiębiorstwami rozrzuconymi na terenie całego kraju.

Podjęte w 1950 roku uchwały stanowiły impuls do reorganizacji przedsiębiorstw wchodzących w skład przemysłu celulozowo-papierniczego. Rozpoczęto ją od oddzielenia z CZPP wytwórstwa i przetwórstwa. Za tą decyzją przemawiała ich odrębność techniczno-technologiczna. W CZPP 14 października 1950 roku powołano komisję, która opracowała organizację zjednoczenia przetwórstwa papierniczego, system jego zarządzania oraz wykaz przedsiębiorstw. W bardzo krótkim okresie uporano się z tymi zadaniami. Z dniem 1 stycznia 1952 roku w Łodzi rozpoczęło działalność Zjednoczenie Przemysłu Przetworów Papierowych i Materiałów Biurowych. Wiele lat (do 1967 roku) jego dyrektorem był Z. Rulski<sup>18</sup>.

Przemysł papierniczy wytwórczy dalej był podporządkowany CZPP w Łodzi. W porównaniu ze strukturą organizacyjną z lat 40. nastąpiły pewne zmiany. Wynikały one ze zmian w podporządkowywaniu CZPP najpierw Ministerstwu Przemysłu Lekkiego, później Ministerstwu Przemysłu Chemicz-

<sup>17</sup> Uchwała KERM z 12 maja 1950 roku w sprawie struktury organizacyjnej uspołecznionych przedsiębiorstw przemysłu kluczowego, centralnych zarządów przemysłu i zjednoczeń. „Biuletyn PKPG” nr 12, p. 145; H. Staniecki: *Zasady i zadania nowej organizacji uspołecznionego przemysłu*. „Papiernik” 1950, nr 9, s. 4–6; Uchwała Prezydium Rządu z 23 grudnia 1950 roku w sprawie włączeń w skład ministerstw centralnych zarządów. „Monitor Polski” 1951, nr A5, p. 63, Uchwała Prezydium Rządu nr 321 z 18 maja 1954 roku w sprawie zmian organizacyjnych ministerstw i centralnych zarządów.

<sup>18</sup> S. Libiszowski, T. Cieślowski: *Ekonomika i organizacja obrotu artykułami papierniczymi*. Warszawa—Łódź 1954, s. 58–60. AAN MPDziP, sygn. 130, Zarządzenia nr 479 z 1952 roku w sprawie umorzenia ZPPP i MB z Zarządzenie MPDziP z 20 marca 1953 roku o włączeniu i zmianie nazwy ZPPP i MB; H. Staniecki: *Reorganizacja...*, s. 3–5; Z. Rulski: *Ze wspomnień przetwórcy*. „Przegląd Papierniczy” 1980, s. 404–406; J. Zalewski: *Ocena sytuacji przemysłu przetworów papierowych i materiałów biurowych po wydzieleniu go z ram CZPP*. „Papiernik” 1951, nr 11, s. 3–5.



nego i Ministerstwu Przemysłu Drzewnego i Papierniczego (MPDZiP). Podporządkowanie CZPP w Łodzi MPDZiP spowodowało to, iż dopiero wtedy CZPP otrzymał nowy statut, który określił uprawnienia i zadania Centralnego Zarządu w zakresie struktury organizacyjnej, nadzoru, kontroli, koordynacji działań, opracowywania planów działalności, procesów technicznych i technologicznych, gospodarki finansowej, uregulowania zagadnień pracy. W paragrafie 8. statutu określono, iż „CZPP działa jako jednostka budżetowa na własnym rozrachunku gospodarczym”<sup>19</sup>. Działalność CZPP w początkowym okresie realizacji planu 6-letniego nie budziła żadnych zastrzeżeń. Wydzielenie przetwórstwa ułatwiło kierowanie wytwórczym przemysłem celulozowo-papierniczym. W pierwszym i drugim roku planu doświadczone przedwojenne kadry inżynieryjno-techniczne i robotnicze realizowały nałożone na branżę zadania. Od 1952 roku zaznacza się osłabienie skuteczności pracy CZPP. Coraz trudniej można było realizować zaplanowane zadania inwestycyjno-produkcyjne między innymi z powodu nierealnych założeń, zmniejszenia nakładów oraz trudności z zakupem zagranicznych maszyn i urządzeń, części maszyn, surowców. Złą sytuację w przemyśle celulozowo-papierniczym pogorszył też odpływ z CZPP fachowców inżynierów i techników (zrażonych złą atmosferą w pracy, niskimi płacami). W 1950 roku w centrali pracowało 27 inżynierów i 10 techników, w 1951 roku odpowiednio 21 i 20, w 1952 — 21 i 14, w 1953 — 22 i 6, natomiast w 1954 roku już tylko 20 i 5. Konsekwencją tego były braki kadrowe nawet na stanowiskach kierowniczych. Do takiej sytuacji doprowadził również brak mieszkań dla pracowników oraz „zły styl pracy” naczelnego dyrektora CZPP inż. Czesława Łacheckiego. Zgodnie z obowiązującymi przepisami podejmował on jednoosobowo decyzje nawet w błahych sprawach, nie utrzymywał jednolitego gospodarczego kierunku działania. Poza sprawozdawczością „papierkową” nie prowadzono żadnych kontaktów z przedsiębiorstwami. Nie dokonywano też dogłębnej analizy działalności ekonomicznej, finansowej i technicznej podlegających zarządowi przedsiębiorstw. Trzeba też stwierdzić, iż samodzielność działów w CZPP była hamowana przez kierownictwo i departamenty MPDZiP, „które wiedziały w Warszawie lepiej”. Sytuacja CZPP poprawiła się nieco, kiedy w lutym 1954 roku na dyrektora powołano Henryka Pawłowskiego, który pozostał na tym stanowisku 12 lat<sup>20</sup>.

W pierwszym roku realizacji planu przystąpiono do zreorganizowania przedsiębiorstw. Określono prawne podstawy ich działalności oraz ujednoli-

<sup>19</sup> AAN MPDZiP, sygn. 130, Zarządzenie nr 14/1953 z 20 marca w sprawie ram podporządkowania i organizacji CZPP na podstawie Uchwały Rady Ministrów nr 9956 z 17 listopada 1952 roku o rozpoczęciu działalności w ramach MPDZiP; J. Kozłowski, S. Libiszowski: *Ekonomia...*, s. 24—26.

<sup>20</sup> S. Libiszowski, S. Ciupiński: *XXXV rocznica Centrali Papieru*. „Przegląd Papierniczy” 1980, s. 280—283.

cono struktury organizacyjne. Pierwsze zmiany przyniosły decyzje KERM, która 12 maja 1950 roku ogłosiła uchwałę, zalecającą wprowadzenie z dniem 1 stycznia 1951 roku jednoosobowego kierownictwa, utworzenie jednozakładowych przedsiębiorstw i zastosowanie w nich samodzielnego rozrachunku gospodarczego<sup>21</sup>. W toku przygotowań do wprowadzania uchwały Rada Ministrów 26 października 1950 roku wydała dekret „O przedsiębiorstwach państwowych”. Według tego dokumentu przedsiębiorstwa miały być tworzone na podstawie zarządzenia wydawanego przez ministra. Przedsiębiorstwo uzyskiwało własną osobowość prawną i mogło być prowadzone według zasad rozrachunku gospodarczego, opartego albo na dochodach i wydatkach samodzielnie działającego przedsiębiorstwa albo na takiej zasadzie, iż do budżetu państwa wpływały wszystkie dochody, a wydatki były finansowane z puli branżowego ministerstwa. Wymieniony dokument normował również struktury wewnętrzne przedsiębiorstw, na których czele miał stać dyrektor oraz jego zastępcy. W przedsiębiorstwach wydzielano 3 rodzaje komórek: funkcjonalne, produkcyjne i pozaprodukcyjne<sup>22</sup>. Na podstawie dekretu w wytwórczym przemyśle celulozowo-papierniczym dokonano następującej reorganizacji: utworzono 21 przedsiębiorstw produkcyjnych — 10 jednozakładowych i 11 wielozakładowych<sup>23</sup>. Jednozakładowe powstały w Bielsku, Częstochowie, Czułowie, Kluczach, Kostrzynie, Niedomicach, Pabianicach, Rudawie, Szczecinie, Żywcu, natomiast wielozakładowe zorganizowano w ten sposób, iż poszczególne fabryki miały swoje kierownictwa z komórkami ruchowymi i funkcjonalnymi, a dyrekcja całości nie była połączona z podległymi jej zakładami. Utworzono 4 typowe przedsiębiorstwa wielozakładowe: Zakłady Celulozy i Papieru w Bardzie, Jeleniogórskie Zakłady Papiernicze w Jeleniej Górze, Poznańskie Zakłady Papiernicze w Poznaniu i Łódzkie Zakłady Papiernicze w Łodzi. Pozostałe 7 przedsiębiorstw przemysłowych miało formę pośrednią. Ich dyrekcja mieściła się przy największej fabryce. W oddziałach istniały tylko komórki personalne i ruchowe oraz kasy. Tego typu przedsiębiorstwa znajdowały się w Bydgoszczy, Głucholazach, Kaletach, Krapkowicach, Mikołowie, Myszkowie, Łodzi. Odmienne pod względem organizacyjnym potraktowano fabryki w budowie. W pierwszej połowie lat 50. były 4 takie przedsiębiorstwa, wśród nich: Fabryka Celulozy i Papieru w Szczecinie, Fabryka Celulozy i Papieru w Ostrołęce. W okresie planu 6-letniego pewien czas CZPP podporządkowane były zakłady płyt pilśniowych (Ruciańska Fabryka Płyt Pilśniowych z budowanymi fa-

<sup>21</sup> Uchwała KERM z 12 maja 1950 roku w sprawie struktury organizacyjnej uspołecznionych przedsiębiorstw...

<sup>22</sup> Dekret z 26 października 1950 roku o przedsiębiorstwach państwowych. „DzUPR” 1950, nr 49, p. 439.

<sup>23</sup> AAN MPDziP, sygn. 129, Wykaz jednostek organizacyjnych CZPP w 1953 roku, wykaz jednostek z 1954 roku; J. Kozłowski, S. Libiszowski: *Ekonomika...*, s. 30.

brykami w Nidzie oraz Koniecpolu). Liczba przedsiębiorstw wielozakładowych w przemyśle celulozowo-papierniczym była stosunkowo duża, co wynikało z tego, iż większość fabryk, szczególnie na Dolnym Śląsku, stanowiły zakłady małe, już wcześniej powiązane z dużymi nowoczesnymi zakładami kooperacją produkcyjną. Za utworzeniem w tym okresie przedsiębiorstw wielozakładowych przemawiał ogromny niedostatek kadr administracyjnych i technicznych, brak mieszkań pracowniczych oraz pomieszczeń biurowych. Mimo trudności dążono jednak do usamodzielnienia i przekształcenia przynajmniej niektórych przedsiębiorstw w jednozakładowe.

We wszystkich przedsiębiorstwach przemysłu celulozowo-papierniczego obowiązywała zasada jednoosobowego kierownictwa oraz własnego rozrachunku gospodarczego. Druga z zasad nie była jednak w pełni przestrzegana. W praktyce działalność przedsiębiorstwa ograniczały przepisy prawne i decyzje CZPP, który określał np. wielkość środków trwałych i obrotowych. Pewna dowolność w zarządzaniu wynikała stąd, iż kompetencje przedsiębiorstw nie były unormowane aktami normatywnymi i przepisami prawnymi oraz finansowymi. MPDziP i CZPP miały nieograniczone możliwości ingerencji w sprawy kadrowe, finansowe i techniczne podległych przedsiębiorstw. W zarządzaniu, organizowaniu i funkcjonowaniu przemysłu w okresie planu 6-letniego stosowano więc administracyjne metody kierowania. Takie metody postępowania usprawiedliwiał, jak wtedy sądzono, duże tempo produkcji, napięcie zadań inwestycyjnych (przy jednoczesnej szczupłości środków finansowych), jak również niedostatek wykwalifikowanych kadr. Działalność przedsiębiorstw była ograniczona normami, okólnikami, instrukcjami, przepisami, zarządzeniami, zaleceniami idącymi „z góry”, z Warszawy — z PKPG, z MPDziP, i z Łodzi — z CZPP. Ingerencja w zarządzaniu była możliwa, ponieważ kompetencje przedsiębiorstw nie zostały unormowane w pełni przepisami prawnymi, normatywnymi, technicznymi, finansowymi. W zachowanej dokumentacji aktowej są widoczne wpływy organów zwierzchnich w sprawy przedsiębiorstw, dotyczące niekiedy najdrobniejszych spraw (drobnych zakupów, obsady kadrowej, remontów). Można stwierdzić, iż w organizacji i zarządzaniu w latach planu 6-letniego dominowały autorytarne metody kierowania, które wielokrotnie utrudniały, a nie ułatwiały działalność omawianej branży przemysłowej<sup>24</sup>.

Podczas realizacji planu zmiany organizacyjne objęły też jednostki pomocnicze przemysłu celulozowo-papierniczego. Z dniem 1 stycznia 1952 roku na mocy zarządzenia Ministra Przemysłu Chemicznego działające od 1946 roku Centralne Laboratorium Celulozowo-Papiernicze w Łodzi przekształcono w przemysłowy instytut naukowo-badawczy — Instytut Celulozowo-Papierniczy. Jego dyrektorem została prof. dr J. Marchlewska-Szrajerowa. W powołanym instytucie działalność prowadziły wydziały: celulozownictwa, papier-

<sup>24</sup> K. Jeżewski: *Zarządzanie przemysłem*. Warszawa 1963, s. 51—52.

nictwa, produktów ubocznych, maszyn i urządzeń oraz aparatury kontrolno-pomiarowej. Nałożone planem zadania spowodowały, że corocznie wzrastała liczba zatrudnionych pracowników. W 1950 roku w instytucie pracowało 71 osób, z tego 11 na etatach naukowych, 31 technicznych i 18 pracowników administracyjnych oraz 11 fizycznych, natomiast w latach późniejszych liczba zatrudnionych znacznie wzrosła. W pierwszej połowie lat 50. instytut przeprowadził wiele prac badawczych, jak np. badania nad przydatnością do produkcji celulozy słomy, topoli, drewna sosnowego. Opracowano też technologię wytwarzania papierów elektrotechnicznych (do tej pory nie produkowanych w Polsce) i wodoodpornych. Szczególnie ważnym przedsięwzięciem w instytucie stała się rozbudowa Działowego Ośrodka Dokumentacji Naukowo-Technicznej. Instytut odegrał znaczącą rolę w zakresie szkolenia kadr. W latach 1952–1954 przeszkolono 44 kierowników kontroli technicznej, 22 kierowników laboratorium i 23 laborantów. W początkach lat 50. instytut nawiązał współpracę z podobnymi placówkami naukowymi w ZSRR (Leninград), Czechosłowacji (Bratysława) i NRD (Heidennau). Ówczesna sytuacja międzynarodowa uniemożliwiła kontakty z instytutami badawczymi w krajach kapitalistycznych<sup>25</sup>.

Drugą ważną dla przemysłu placówką stało się Biuro Projektów Przemysłu Papierniczego w Łodzi (BPPP), utworzone z przekształconego 12 lipca 1951 roku działającego do tej pory Biura Budowy Przemysłu Papierniczego w Zabrze. Pierwszym dyrektorem był prof. inż. K. Kutarba, a następnym mgr A. Chmielewski. Głównym zadaniem Biura Projektów było świadczenie wszelkiego rodzaju usług w zakresie sporządzania dokumentacji projektowo-kosztorysowej na potrzeby nowych inwestycji, modernizacji, remontów i rozbudowy oraz doradztwo i nadzór techniczny. Największymi osiągnięciami BPPP było opracowanie dokumentacji projektowo-kosztorysowej na potrzeby odbudowanych i rozbudowujących się fabryk w Jeziornie, Jeleniej Górze, Kluczach, Kostrzynie, Krapkowicach, Niedomicach, Skolwinie oraz nowo budowanego kombinatu celulozowo-papierniczego w Ostrołęce. W Łodzi i w oddziale za-

<sup>25</sup> Ustawa Sejmowa z 8 stycznia 1951 roku o tworzeniu instytutów naukowo-badawczych dla potrzeb gospodarki narodowej. „DzURP” 1950, nr 5, p. 38; Zarządzenie Ministra Przemysłu Chemicznego z 7 grudnia 1951 roku w sprawie Instytutu Celulozowo-Papierniczego. „Monitor Polski” 1950, nr A-105, p. 1531; *XXV lat Instytutu Celulozowo-Papierniczego w Łodzi*. „Przegląd Papierniczy” 1977, s. 1–3; W. Surewicz, S. Libiszowski: *Łódź, centrum polskiego papiernictwa*. „Przegląd Ekonomiczno-Społeczny Miasta Łodzi” 1978, nr 5, s. 163; *Kronika ICP*. „Biuletyn ICP” 1955, nr 2, s. 256; B. Jamer: *Osiągnięcia i perspektywy rozwoju Instytutu Celulozowo-Papierniczego*. „Nauka Polska” 1966, nr 2, s. 83. *W pierwszą rocznicę*. „Biuletyn ICP” 1953, nr 1/2, s. 1, s. 50–51; W.R.: *3 lata pracy ICP. Z prac Działowego Ośrodka Dokumentacji Naukowo-Technicznej ICP*. „Biuletyn ICP” 1954, nr 7/8, s. 1–2; *Kronika ICP*. „Biuletyn ICP” 1954, nr 2, s. 2; *Kronika ICP*. „Biuletyn ICP” 1956, nr 9/10, s. 1–2. Biuro powołano na podstawie Zarządzenia Ministerstwa Przemysłu Chemicznego z 12 lipca 1951 roku (nie publikowanego).

brzańskim pracowało początkowo około 289 osób. W 1955 roku biuro zatrudniało już 465 pracowników, z tego około 100 osób na stanowiskach inżynieryjno-technicznych<sup>26</sup>.

Mniejszą rolę w funkcjonowaniu przemysłu odegrały Zakłady Remontowo-Montażowe Przemysłu Papierniczego, mieszczące się początkowo w Krapkowicach, a od 1953 roku w Katowicach. Głównym zadaniem tego przedsiębiorstwa było zatrudnianie specjalistów w dziedzinie remontów maszyn i instalacji oraz prowadzenie prac remontowych i usuwanie nagłych awarii. Ostatnią jednostkę podlegającą CZPP stanowił Magazyn Zaopatrzenia Przemysłu Papierniczego w Koźlu-Porcie. W składzie tym przechowywano zdemontowane maszyny, urządzenia, instalacje i części zapasowe. Placówka ta pozwoliła na utrzymanie w ruchu przestarzałych nietypowych maszyn i urządzeń zainstalowanych w przemyśle celulozowo-papierniczym<sup>27</sup>.

### Założenia planu 6-letniego

Gospodarka w Polsce powojennej od 1945 roku była gospodarką planową. Już podczas realizacji planu 3-letniego w 1948 roku stosując wzory radzieckie przystąpiono do opracowywania 6-letniego planu rozwoju gospodarki narodowej. Nad jego sporządzeniem pracowały niezależnie od siebie Centralny Urząd Planowania przy KERM i Departament Planowania w Ministerstwie Przemysłu i Handlu w Warszawie (DPMPiH) oraz CZPP w Łodzi. Trzeba podkreślić, że system planowania był cechą ekonomiki i doktryny tzw. ekonomii socjalizmu, planowanie miało charakter dyrektywny, tzn. przyjmowano jako obowiązujące wielkości docelowe, do których dostosowywano działania planistyczne. Dyrektywy były prawem, za ich niezrealizowanie odpowiadano karnie. Opracowując plany, brano pod uwagę stałe ceny ustalane na podstawie kosztów produkcji oraz takie same płace. Podstawą oceny działalności przedsiębiorstw było wykonanie przez nie planu produkcji globalnej. Najkrótszym okresem objętym planem był miesiąc, następnie kwartał, rok i 5 lat. Plany zakładały optymalne warunki wykonania. Awarie, opóźnienia w transporcie, brak surowców i energii powodowały nierytmiczną produkcję i częste przestoje. Zadania

<sup>26</sup> J. Podkowiński: *Srebrny jubileusz BPPP 1946–1971*. „Przegląd Papierniczy” 1971, s. 149–150; W. Gallas: *XV-lecie Biura Projektów Przemysłu Papierniczego*. „Przegląd Papierniczy” 1960, s. 101–102; J. Podkowiński: *Biuro Projektów Przemysłu Papierniczego w Łodzi*. „Przegląd Papierniczy” 1959, s. 102–103.

<sup>27</sup> J. Koźłowski, S. Libiszowski: *Ekonomika...*, s. 28–29; H. Mandala: *XXV-lecie Zakładów Mechanicznych Przemysłu Papierniczego w Krapkowicach*. „Przegląd Papierniczy” 1976, s. 249.

starano się nadrabiać, podejmując pracę w godzinach nadliczbowych, w święta, stosując współzawodnictwo pracy.

Pierwszym dokumentem, w którym przedstawiono założenia planu (sygnowanym jako tajny), były „Tezy do sześcioletniego planu rozwoju przemysłu w latach 1950—1955” opracowane przez Departament Przemysłu MPiH w marcu 1948 roku. Dla przemysłu celulozowo-papierniczego plan zakładał osiągnięcie w 1955 roku produkcji 500 tys. ton papieru (średnioroczny przyrost produkcji miał wynieść przeszło 12%). Na inwestycje zamierzano przeznaczyć 4,8 mld zł. Planowano wybudować 4 nowe celulozownie: w Jeleniej Górze, Kostrzynie, Osinowie Dolnym i w nie ustalonym jeszcze wtedy miejscu na Mazurach. Zamierzono zainstalować 10 nowych maszyn papierniczych i 2 teksturnicze. Zakładano, iż wzrost wydajności pracy wyniesie 149%, a wzrost zatrudnienia 134% w stosunku do 1949 roku<sup>28</sup>. Kilka miesięcy później założenia rozwojowe zostały uszczegółowione i skorygowane oraz zmienione przez Wydział Planowania CZPP i DPMPiH. W tzw. drugiej wersji zaplanowano osiągnięcie w ostatnim roku planu (1955) produkcji 268 tysięcy ton ścieru, 337 tysięcy ton celulozy, 501,5 tysiąca ton papieru i 60,6 tysiąca ton tektury. Planowano zainstalowanie aż 15 nowoczesnych maszyn papierniczych<sup>29</sup>. Kolejne poprawki wprowadzono na konferencji w MPiH 25 sierpnia 1948 roku. Zmniejszono założoną produkcję papieru w 1955 roku do 450 tysięcy ton. Jednocześnie planowaną kwotę na nakłady inwestycyjne obniżono z 66 mld zł do 50 mld zł. W znanym referacie wygłoszonym 18 grudnia 1948 roku na Kongresie PZPR Hilary Minc, ówczesny Minister Przemysłu i Handlu, mówił o osiągnięciu w 1955 roku produkcji papieru rzędu 400—450 tysięcy ton<sup>30</sup>.

Opracowane plany uległy dalszym zmianom w 1949 roku, kiedy to rozwiązano realistycznie planujący CUP na rzecz złe, jak się później okazało, opracowującej plany PKPG. Z uwagi na pomyślną realizację planu 3-letniego Rada Ministrów już 30 maja 1949 roku podwyższała zadania produkcyjne, jakie miał zrealizować przemysł celulozowo-papierniczy. W 1955 roku miał on wyprodukować 414 tysięcy ton celulozy, aż 530 tysięcy ton papieru i 94,8 tysiąca ton tektury<sup>31</sup>. Założenia te stały się wytycznymi do opracowania przez CZPP szczegółowego planu na lata 1950—1955 (o charakterze poufnym),

<sup>28</sup> AAN CUP, sygn. 2976, Tezy do 6-letniego planu rozwoju przemysłu w latach 1950—1955 oprac. przez Departament Planowania MPiH (marzec 1948 r.), maszynopis tajny.

<sup>29</sup> AAN CUP, sygn. 2998, Notatka z konferencji odbytej w dniu 25 sierpnia 1948 roku w sprawie II rzutu planu 6-letniego dla przemysłu papierniczego.

<sup>30</sup> H. Minc: *Osiągnięcia i plany gospodarcze*. Referat wygłoszony w dniu 18 grudnia 1948 roku na Kongresie PZP; *Wytyczne sześcioletniego planu rozwoju i przebudowy gospodarczej Polski*. Warszawa 1949, s. 80; J. Kalinowski: *Planowanie gospodarcze*. W: *Gospodarka Polski Ludowej 1944—1955*. Warszawa 1974, s. 189, 2078 (tablica).

<sup>31</sup> K. Secomski: *Podstawowe zadania planu 6-letniego*. Warszawa 1950, s. 18; *Sejm uchwała plan 6-letni*. Warszawa 1951, s. 202.

liczącego 150 stron. Plan drobiazgowo określał zarówno pod względem wielkościowym, jak i kosztowym oraz technicznym wielkość wskaźników, jakie miał osiągnąć przemysł celulozowo-papierniczy w kolejnych latach. W formie dziesiątków tablic przedstawiono plany: produkcji, wydajności pracy, zatrudnienia, nakładów inwestycyjnych, prac modernizacyjnych, zużycia surowców i prądu elektrycznego. I te założenia, które miały być ostatecznymi, już w pierwszym roku realizacji planu zmieniono<sup>32</sup>. W ustawie Sejmu Ustawodawczego z 21 lipca 1950 roku określono, iż „przemysł celulozowo-papierniczy powinien osiągnąć w 1955 roku produkcję: 414 tysięcy ton celulozy, 530 tysięcy ton papieru i 94,8 tysiąca ton tektury”<sup>33</sup>. Na podstawie tego dokumentu w PKPG opracowano kolejny szczegółowy 6-letni plan rozwoju gospodarczego i budowy podstaw socjalizmu na lata 1950—1955. Był to dokument o charakterze poufnym i — jak wynika z literatury — nie był on wykorzystany przez ekonomistów i historyków<sup>34</sup>. Aby wykonać założenia produkcyjne planowano rozbudowę zniszczonych zakładów w Niedomicach, Ostrołęce i Skolwinie oraz budowę nowego zakładu w Drawskim Młynie. W porównaniu z wcześniejszymi założeniami nastąpiły zmiany, które pokazuje tabela 1.

Tak więc ilość wyprodukowanej w elektrowniach zakładowych przemysłu celulozowo-papierniczego energii elektrycznej miała wzrosnąć o 142,5%, ścieru, celulozy o 233%, papieru o 100%, tektury tylko o 101,7%. Ogólna produkcja zakładów zrzeszonych w CZPP miała wzrosnąć o 114,4%. Aby zrealizować te założenia produkcyjne planowano odbudowę i rozbudowę zakładów: w Jeziornej, Kluczach, Kostrzynie, Niedomicach, Pabianicach, Skolwinie, i budowę nowych: w Drawskim Młynie, Krzyżu nad Notecią, Ostrołęce i Piszcu. Natomiast nie przewidywano odbudowy największego w Polsce kombinatu celulozowo-papierniczego w Koźlu. Planowano zmodernizowanie zakładów w Boruszowicach, Częstochowie, Rudawie, Zakrzowie i Żywcu<sup>35</sup>.

Ogółem na nowe inwestycje zamierzano przeznaczyć 18 877 mln zł (czyli 61 800 mln zł z 1949 roku). Po przeprowadzonej korekcie zamierzano wydać na działania inwestycyjne 81 906 mln zł. Na przemysł wytwórczy celulozowo-

<sup>32</sup> AP Łódź CZPP, Plan 6-letni przemysłu papierniczego, Łódź 1949 (wrzesień, opracowanie poufne), rzut III (maszynopis powielony w posiadaniu M.N.).

<sup>33</sup> *Sejm uchwała plan 6-letni...*, s. 221, Ustawa o 6-letnim planie rozwoju gospodarczego i budowy podstaw socjalizmu na lata 1950—1955 uchwalona przez Sejm Ustawodawczy RP z dn. 21 lipca 1950. „DzURP” 1950, nr 37, poz. 344.

<sup>34</sup> *Szczegółowy 6-letni plan rozwoju gospodarczego i budowy podstaw socjalizmu na lata 1950—1955*. T. 1—3. PKPG 1950. W literaturze spotkano tylko jeden przypadek wykorzystania tego opracowania. Zob.: Z. Knyziak: *Czynniki wzrostu produkcji przemysłowej w Polsce w latach 1950—1960*. Warszawa 1964.

<sup>35</sup> *Sejm uchwała plan 6-letni...*, s. 221; AP Łódź CZPP, Plan 6-letni przemysłu papierniczego..., s. 114—117.

Tabela 1

**Plan produkcji przemysłu celulozowo-papierniczego w latach 1949/1950—1955**

Lp.	Wyszczególnienie	Wykonanie							Wskaźnik 1949= 100
		1949	1950	1951	1952	1953	1954	1955	
1	Energia elektryczna (mln kWh)	A 229 B 231	211 240	230 240	267 270	365 365	470 470	559,5 560	244,3 242,4
2.	Ścier drzewny (tys. ton)	A 110 B 112,7	116,4 114	124,3 124,3	136 136	144,6 144,6	173,1 175,1	204,1 204,1	185,5 181,1
3.	Celuloza słomowa (tys. ton)	A 0,9 B 1	1,2 2,8	1,3 2,8	3 2,8	4 2,8	4,5 11,4	4,5 19	500 1900
4.	Celuloza (tys. ton)	A 121,5 B 124,3	130 130	145 148	164,9 172	207,9 215	325,9 326	414 414	340,7 33,1
5.	Papier (tys. ton)	A 256 B 264,5	265 280	281 292	308 313,7	360 359,9	440 439,6	530 530	200,4 200,4
6.	Tektura (tys. ton)	A 40 B 42,5	43,4 46,8	45 47,8	50 51,6	55 61,6	65 75,9	80 90	200 211,8

A — według planu z września 1949 roku CZPP

B — po korekcie przeprowadzonej w początkach 1951 roku zgodnie z decyzjami MPCChem.

Źródło: *Plan 6-letni przemysłu papierniczego*. Łódź 1949, s. 9—11 (maszynopis powielony w posiadaniu M.N.); *Szczegółowy 6-letni plan rozwoju gospodarczego i budowy socjalizmu na lata 1950—1955*. T 1—3. PKPG 1950 (maszynopis powielony w posiadaniu M.N.).

-papierniczy miano przeznaczyć 98,4% ogółu nakładów. Przewidywano wzrost liczby zatrudnionych w grupie przemysłowej z 29,6 tysiąca osób do 46,1 tysiąca, czyli o 56%. W grupie średniego personelu technicznego miał nastąpić wzrost z 860 zatrudnionych do 2115 osób, czyli o 146%. Przyrost produkcji miał nastąpić nie tylko w wyniku zainstalowania nowych maszyn, działań modernizacyjnych, ale również w wyniku istotnego wzrostu wydajności pracy, postępu technicznego. Szerzej planowano wykorzystać potencjał produkcyjny jedyne w Polsce zakładu wytwarzającego specjalistyczne maszyny dla przemysłu celulozowo-papierniczego — Fabryki Maszyn Papierniczych w Cieplicach<sup>36</sup>.

Planowano uruchomienie 15 nowych maszyn papierniczych, zlikwidowanie 5 starych, a 2 zamierzano odbudować. Przewidywano poprawę gospodarki cieplnej w zakładach dzięki zainstalowaniu 50 nowoczesnych kotłów paro-

<sup>36</sup> Szczegółowy 6-letni plan rozwoju gospodarczego..., s. 114—117; AP Łódź CZPP, Plan 6-letni przemysłu papierniczego..., s. 196; S. Jarek: *Drogi rozwojowe przemysłu celulozowo-papierniczego w planie 6-letnim*. „Papiernik” 1950, nr 12, s. 5.



wych. Projektowano unowocześnić ścieranie w wyniku montażu w nich 14 nowoczesnych maszyn. Zamierzano wprowadzić ciągle procesy technologiczne, nowe metody wytwarzania, mechanizację transportu, zmniejszenie zużycia materiałów i surowców, szerokie wykorzystanie surowców ubocznych. Wszelkie zmiany miały na celu osiągnięcie zaplanowanych wielkości produkcyjnych, co było sprawą nadrzędną. Władze polityczne i gospodarcze wyznaczyły omawianej branży ambitne zadania do zrealizowania. Ich wykonanie było związane jednak z ogólną sytuacją gospodarczą państwa polskiego w tym czasie. Zależało też od czynników specyficznych dla rozwoju tej dziedziny wytwórczości<sup>37</sup>.

## Realizacja planu

W latach planu 6-letniego zamierzano wybudować w kraju 1278 nowych zakładów przemysłowych różnych branż<sup>38</sup>. Od 1950 roku w realizacji planu rozwoju przemysłu, w tym preferowanego przemysłu ciężkiego i maszynowego, natrafiono na olbrzymie trudności. Były one spowodowane niemożnością zakupów nowoczesnych maszyn i urządzeń oraz technologii w krajach kapitalistycznych z uwagi na prowadzoną wówczas zimną wojnę. Brakowało też środków finansowych, które w tym czasie przeznaczono na unowocześnienie wojska, z powodu rozpoczętej przez komunistów wojny w Korei oraz planowanego przez J. Stalina wzmocnienia potęgi militarnej państw socjalistycznych w Europie. W związku z tym liczebność armii wzrosła ze 140 tysięcy w końcu lat 40. do 410 tysięcy w 1953 roku, co spowodowało ogromny wzrost wydatków budżetowych. Na przełomie 1950—1951 roku opracowano 3-letni plan przyspieszonej budowy przemysłu zbrojeniowego oraz rozwoju produkcji zbrojeniowej w już istniejących zakładach w Stalowej Woli, Radomiu, Skarżysku Kamiennej, Pionkach, Mielcu. W celu wyprodukowania 2500 czołgów wydatkowano 1,5 mld zł. Natomiast w przemyśle lotniczym na inwestycję przeznaczono 2,3 mld zł. Te nieprzewidziane bardzo duże nakłady pierwotnie

<sup>37</sup> E. Szwarcsztajn: *Przemysł papierniczy w planie 6-letnim*. Warszawa 1953; *passim*; Cz. Łachecki: *Zadania przemysłu papierniczego w planie 6-letnim*. „Przegląd Papierniczy” 1950, s. 1—3; *Sejm uchwala plan 6-letni...*, s. 221—276; AP Łódź CZPP, Plan 6-letni przemysłu papierniczego..., s. 79, 129—134; S. Jarek: *Drogi rozwojowe...*, s. 5 i in.

<sup>38</sup> H. Minc: *Plan 6-letni rozwoju gospodarczego i budowy podstaw socjalizmu w Polsce. Ustawa o planie 6-letnim nowym Manifestem Lipcowym*. W: *Plan 6-letni*. Warszawa 1950, s. 23; Idem: *Sześćioletni plan rozwoju gospodarczego i budowy podstaw socjalizmu w Polsce. Referat wygłoszony na V Plenum KC PZPR 15 lipca 1950 roku*. „Nowe Drogi” 1950, nr 4, s. 8.

miały inne przeznaczenie. Realizacji planu nie sprzyjały też trudności aprowizacyjne, jakie się w tym czasie uwidoczniły<sup>39</sup>.

Z tabeli 2 wynika, iż planu nie zrealizowano. Produkcję przemysłową Polski przedwojennej przekroczono 3,6 raza, a produkcję z 1949 roku — 2,7 raza<sup>40</sup>. Przyrost produkcji, szczególnie w przemyśle ciężkim i chemicznym, osiągnięto głównie dzięki istotnemu zwiększeniu zatrudnienia, wydajności, przedłużeniu czasu pracy, podwyższeniu norm, współzawodnictwu. Takie działania spowodowały w początkach lat 50. strajki robotników w zakładach przemysłowych na terenie Zagłębia Dąbrowskiego. W okresie realizacji planu zaniechano budowy 470 dużych obiektów przemysłowych. Z zaplanowanych 210 największych uruchomiono 131. Wiele zakładów źle zlokalizowano. Instalacja przestarzałych technologii (między innymi radzieckich) stwarzała w następnych latach zagrożenie dla człowieka i środowiska naturalnego. Nie zrównano dysproporcji w rozwoju między różnymi regionami kraju. Utrwaliły się niska jakość produkcji i nieodpowiedni asortyment wyrobów. Negatywne skutki dla rynku miała prawie całkowita likwidacja prywatnego przemysłu i rzemiosła. Mimo to jednak w okresie planu 6-letniego państwo polskie przekształciło się z rolniczo-przemysłowego w przemysłowo-rolniczy. Udział rolnictwa w wytwarzaniu dochodu narodowego, który w 1947 roku wynosił 47%, spadł do 28% w 1955 roku. Dochód narodowy wzrósł o 73,5%, tymczasem planowano wzrost o 112%, produkcja rolna o 13% (przewidywano wzrost o 50%). Płace realne wzrosły tylko o kilka procent, a zakładano 40% wzrost. Produkcja przemysłowa zwiększyła się ogółem o 171%. Bilans planu nie jest jednoznaczny. Sektor państwowy utrwalił swoją pozycję monopolistyczną. Wprowadzony model gospodarczy hamował jednak racjonalny nowoczesny rozwój ekonomiczny. Industrializacja miała charakter ekstensywny i sprzyjała marnotrawstwu pracy i surowców. Model gospodarczy zapoczątkowany w planie okazał się bardzo kosztowny. Warto zwrócić uwagę na to, iż gospodarką kierowali politykierzy, zwani potocznie „czerwoną burżuazją”,

<sup>39</sup> W połowie roku 1951 wprowadzono zaostrenie kartkowe na produkty żywnościowe, zob. J. Tomaszewski: *Rozwój gospodarczy PRL 1944—1969*. Warszawa 1960, s. 25 (na prawach rękopisu). Szerzej na temat polityki przemysłowej w latach planu 6-letniego oraz rozbudowy przemysłu zbrojeniowego zob. P. Jaroszewicz: *Przerywam milczenie*. Warszawa 1991. Zob. też *Walka narodu polskiego o pokój i plan 6-letni*. Warszawa 1951; E. Szyr: *Węzłowe zagadnienia gospodarcze*. „Nowe Drogi” 1951, nr 6, s. 31; Z. Landau, W. Roszkowski: *Polityka gospodarcza II Rzeczypospolitej i Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej*. Warszawa 1995, s. 240—242; M. Heller, A. Niekricz: *Utopia u władzy*. Londyn 1987, s. 168—169; A. Jezierski C. Leszczyńska: *Historia gospodarcza Polski w zarysie do 1989 roku*. Warszawa 1994, s. 247—248.

<sup>40</sup> W. Rusiński: *Zarys historii gospodarczej Polski na tle dziejów gospodarczych powszechnych*. Warszawa 1986, s. 369; W. Góra: *Polska Ludowa 1944—1948. Zarys dziejów politycznych*. Lublin 1986, s. 340; K. Wilczewski: *Rozwój przemysłu w Polsce w latach 1947—1955*. W: *Gospodarka Polski Ludowej 1944—1955*. Warszawa 1986, s. 228.

ludzie nie mający niekiedy nawet średniego wykształcenia. Cechą charakterystyczną ich działań było sobiepaństwo. W tym okresie nastąpił upadek przedwojennego etosu pracy. Wyrazem tego może być popularność pod koniec sześciolatki hasła „Czy się stoi, czy się leży, 1000 złotych się należy”. Wbrew nadziejom decydentów zaplanowane przemiany nie utrwały stalinizacji<sup>41</sup>.

W latach 1950—1955, podobnie jak w poprzednim okresie, podstawowymi surowcami do produkcji papieru i tektury były ścier drzewny i celuloza (siarczanowa i siarczynowa). Ścier drzewny produkowano w początkach lat 50. w 32 zakładach, a pod koniec planu 6-letniego tylko w 22. Stosowano metodę mechaniczną wytwarzania ścieru z drewna świerkowego, jodłowego, rzadziej z osiki i topoli. Według danych CZPP wytwórczość ścieru w roku 1949 wynosiła (w nawiasach podano procent wykonania planu) 112,7 tysiąca ton, natomiast w 1950 — 112,3 tysiąca ton (102,4), w 1951 — 138 tysięcy ton (111), w 1952 — 145 tysięcy ton (106,9), w 1953 — 145,9 tysiąca ton (100,7), w 1954 — 152,7 tysiąca ton (88), w 1955 — 155,9 tysiąca ton (76,3). Przez pierwsze 4 lata plan był realizowany natomiast za 2 ostatnie lata planu wytwórczości ścieru nie wykonano. W porównaniu z rokiem 1949 produkcja ścieru wzrosła w okresie planu o 38,4% (według planu CZPP i PKPG miała wynieść 122%). Średnie tempo roczne wzrostu produkcji w całej sześciolatce było niskie i wyniosło 2,4%. W stosunku do produkcji w Rzeczypospolitej w 1938 roku przekroczono ją prawie dwukrotnie. Jeśli jednak weźmiemy pod uwagę wytwórczość przedwojenną, ale w granicach powojennych, to osiągnięto ją tylko w 34,8%. Był to rezultat zniszczenia podczas działań wojennych wielu małych ścieralni na Ziemiach Odzyskanych, a później celowej i świadomej polityki rekwizycyjnej prowadzonej przez władze radzieckie w 1945 roku. Na osiągniętą wielkość produkcji wpływały też częste awarie starych, niekiedy XIX-wiecznych urządzeń, stosowanie złego surowca drzewnego oraz częste ograniczenia dopływu energii elektrycznej. W zakresie działalności inwestycyjnej zdołano uruchomić tylko 2 ścieraki w Kaletach i Skolwinie<sup>42</sup>.

<sup>41</sup> A. Karpiński: *Zagadnienia socjalistyczne industrializacji Polski*. Warszawa 1958, s. 9, 20, 68; J. Kaliński: *Ocena okresu 1944—1955 w gospodarce Polski Ludowej 1944—1975*. W: *Gospodarka Polski Ludowej 1944—1955*. Warszawa 1986, s. 494; M. Małecki: *Zarys historii gospodarczej Polski*. Kraków 1998, s. 85; A. Radziwiłł, W. Roszkowski: *Historia 1939—1956*. Warszawa 2000, s. 251—252; L. Podhorodecki: *Historia Polski 1796—1997*. Warszawa 1998, s. 302—303; A. Czubiński: *Historia Polski XX wieku*. Poznań 2000, s. 279; A. Garlicki: *Historia 1939—1997/98. Polska i świat*. Warszawa 2000, s. 234.

<sup>42</sup> C. Łachecki: *Idziemy naprzód*. „Przegląd Papierniczy” 1950, s. 1, 2; Idem: *Osiągnięcia przemysłu papierniczego w drugim i zadania na trzeci rok planu 6-letniego*. „Przegląd Papierniczy” 1952, s. 25—26; Idem: *Przemysł papierniczy w połowie planu 6-letniego*. „Przegląd Papierniczy” 1953, s. 1—2; Idem: *Przemysł papierniczy w 4. roku planu 6-letniego*. „Przegląd Papierniczy” 1954, s. 33; AAN MPDzIP, sygn. 48, Sprawozdanie z wykonania NPG za rok 1953,

Według danych statystycznych CZPP wytwórczość drugiego półproduktu do produkcji papieru-celulozy w stosunku produkcji w 1949 roku wynoszącej 125 tysięcy ton przedstawiała się następująco (w nawiasach procent wykonania planu): 1950 — 130,3 tysiąca ton (100,2), 1951 — 149,9 tysiąca ton (103,3), 1952 — 170,3 tysiąca ton (103,2), 1953 — 179,9 tysiąca ton (86,5), 1954 — 189 tysięcy ton (57,9), 1955 — 204,8 tysiąca ton (49,4). Z danych wynika, że przez pierwsze 3 lata plan realizowano z minimalnym przekroczeniem. W porównaniu z 1949 rokiem wytwórczość w roku 1955 była tylko o 63,8% większa. Prawie 1/3 produkcji uzyskano w wyniku uruchomienia nowych urządzeń. Pozostały przyrost osiągnięto wprowadzając w 1951 roku w celulozowniach produkcję ciągłą oraz zasady współzawodnictwa i rocznicowych zobowiązań. Roczne tempo przyrostu wytwórczości było niskie, wynosiło 9,4%, podczas gdy w 1949 roku zakładano, iż będzie ono wynosiło 12,1%. W stosunku do produkcji w Polsce międzywojennej (1938 — 109 tysięcy ton) w 1955 roku osiągnięto przyrost 87,8%. W porównaniu jednak z łączną produkcją ziem dawnych i odzyskanych w 1938 roku osiągnięto ją tylko w 59%. Było to spowodowane zbyt wysokim ogólnym określeniem wskaźników produkcyjnych, awariami, przerwami w pracy maszyn, nieterminowymi dostawami surowców i maszyn.

Ogólny stan techniczny maszyn i urządzeń w celulozownictwie był bardzo zły. Około 66% produkcji pochodziło z instalacji liczących powyżej 50 lat, 13% z instalacji liczących 25—50 lat, a tylko 21% z instalacji liczących poniżej 25 lat. W celulozowniach wytwarzano dwa rodzaje celulozy: siarczynową i siarczanową. W roku 1949 wyprodukowano 81,2 tysiąca ton celulozy siarczynowej i 43,7 tysiąca ton siarczanowej, natomiast w kolejnych latach produkcja celulozy wynosiła: 1950 — 79,7 tysiąca ton siarczynowej i 50,5 tysiąca ton siarczanowej, 1951 — 94,8 tysiąca ton i 55 tysięcy ton, 1952 — 111,3 tysiąca ton i 59 tysięcy ton, 1953 — 119,9 tysiąca ton i 59,9 tysiąca ton, 1954 — 129,3 tysiąca ton i 59,1 tysiąca ton, 1955 — 145,1 tysiąca ton i 59,7 tysiąca ton. Z danych wynika, że w całości produkcji celulozy wzrastał udział celulozy siarczynowej. Mimo wysiłku załóg fabrycznych dążących do zwiększenia produkcji oraz utrzymania zakładanego wzrostu produkcji papieru znaczne ilości celulozy importowano. W roku 1950 — 33,1 tysiąca ton (25% ogólnej produkcji), 1951 — 46,7 tysią-

---

Sprawozdanie z działalności gospodarczej w 1954 roku; H. Pawłowski: *Zadania przemysłu papierniczego w świetle planu w 1954 roku*. „Przegląd Papierniczy” 1955, s. 1—2; Zestawienie statystyczne CZPP z lat 1945—1955 (rękopis, kserokopia w posiadaniu M.N.); Produkcja ściery w 1937 roku na Ziemiach Odzyskanych wynosiła 382 tys. ton, na pozostałych terenach 81 tys. ton, ogółem 463 tys. ton, natomiast na ziemiach wschodnich 16 tys. ton, czyli produkcja przed wojną na terenach w granicach powojennych wynosiła 447 tys. ton w 1937 roku. Zob. J. Łapiński, E. Szwarcsztajn: *Surowce włókniste i półprodukty przemysłu papierniczego w planie trzyletnim*. „Przegląd Papierniczy” 1947, s. 221; „Mały Rocznik Statystyczny 1939”. Warszawa 1939, s. 123; *Dziesięciolecie Zarządu Przemysłu Papierniczego*. „Przegląd Papierniczy” 1955, s. 98.

ca ton (31%), 1952 — 31,1 tysiąca ton (18,2%), 1953 — 35,4 tysiąca ton (19%), 1954 — 35,4 tysiąca ton (18,7%), 1955 — 39,6 tysiąca ton (19,3%)<sup>43</sup>.

Produkcja obu półproduktów kształtowała wielkość wytwórczości najważniejszego produktu branży celulozowo-papierniczej — papieru. W latach planu 6-letniego papier produkowano w 31 zakładach. Wytwórczość papieru wynosząca w 1949 roku 264,5 tysiąca ton, w okresie realizacji planu znacznie wzrosła (w nawiasach podano procent wykonania planu) w roku 1950 — 292 tysięcy ton (110%), 1951 — 336,8 tysiąca ton (119,8%), 1952 — 348 tysięcy ton (113%), 1953 — 355,6 tysiąca ton (98,7%), 1954 — 363,2 tysiąca ton (82%), 1955 — 374,2 tysiąca ton (70,6%).

Z przedstawionych danych wynika, iż plan wykonany był tylko w pierwszych 3 latach, w pozostałym okresie odnotowano coraz większy spadek produkcji w stosunku do pierwotnie zaplanowanej. Jeśli weźmiemy pod uwagę założenia PKPG, to w 1955 roku osiągnięto tylko 75,9% zaplanowanej produkcji. Początki realizacji planu produkcji papieru były pomyślne dzięki wprowadzeniu pracy w niedzielę, a od 1952 roku — ruchu ciągłego (na trzy zmiany). Doprowadzało to jednak do bardzo częstych awarii nadmiernie eksploatowanych maszyn i urządzeń, co powodowało przerwy w produkcji. Brakowało też wykwalifikowanych kadr, których przygotowanie wymagało odpowiedniego szkolenia lub długoletniej praktyki zawodowej. Załamanie się planu produkcyjnego w 1953 roku było powodowane niezrealizowaniem wielu zaplanowanych inwestycji, przedłużającymi się remontami z powodu braku części maszyn i urządzeń (sprowadzenie ich z krajów kapitalistycznych było wówczas bardzo trudne) oraz nietrafnymi modernizacjami niektórych instalacji i urządzeń. Mimo to w porównaniu z okresem planu 3-letniego nastąpiły pozytywne zmiany. Jedną z nich była większa koncentracja produkcji — 78,5% wytwórczości papieru pochodziło z 14 papierni, a 21,5% z pozostałych 17 zakładów. Wprawdzie planu produkcji papieru w latach 1950—1955 nie zrealizowano, jednak jego wytwórczość wzrosła o 41,1% w porównaniu z wielkością produkcji w 1949 roku. Średnie roczne tempo wzrostu produkcji miało wynosić 12%, udało się osiągnąć tylko 5,8%. Do wzrostu produkcji w 64,2% przyczyniła się działalność inwestycyjna, w 27,5% ciągły czas pracy, w 8% działania modernizacyjne i wzrost wydajności pracy. W porównaniu z wielkością produkcji papieru w Polsce w 1938 roku wytwórczość wzrosła

<sup>43</sup> AAN MPDziP, sygn. 224, Analiza wykorzystania zdolności produkcyjnej w przemyśle papierniczym w latach 1950—1953; Cz. Ł a c h e c k i: *Przemysł papierniczy w czwartym roku planu 6-letniego*. „Przegląd Papierniczy” 1954, s. 33—34, ANN MPDziP, sygn. 48, Sprawozdanie z wykonania NPG w przemyśle celulozowo-papierniczym za rok 1953; H. P a w ł o w s k i: *Zadania przemysłu celulozowo papierniczego w świetle wykonania planu w 1954 roku*. „Przegląd Papierniczy” 1955, s. 1—2; *Wykonania planu 6-letniego. Ważniejsze wskaźniki*. Warszawa 1956 (poufne), s. 180; „Rocznik Statystyczny Inwestycji i Środków Trwałych 1946—1966.” Warszawa 1968, tab. 6; Zestawienie statystyczne CZPP z lat 1945—1955 (rękopis); *Wykonanie zadań...*, s. 180.

o 182,5%, ale w stosunku do całej produkcji w tym roku w granicach Polski powojennej oznaczało to osiągnięcie jej tylko w 61,5%. Oznacza to, iż przedwojennego potencjału przemysłu papierniczego nie odbudowano nie tylko w planie 3-letnim, ale również w 6-letnim. Największym potencjałem produkcyjnym dysponowały w 1955 roku papiernie w Myszkowie (46,1 tysiąca ton), Skolwinie (32,7 tysiąca ton) i Kaletach (26,9 tysiąca ton). Stan techniczny prawie wszystkich papierni w początkach lat 50. był tylko zadowalający. Podczas realizacji planu uległ jednak pogorszeniu, między innymi wskutek dążenia za wszelką cenę do osiągnięcia zaplanowanych maksymalnie wielkości produkcyjnych. Park maszynowy był przestarzały, 42 maszyny papiernicze (52%) były w użyciu ponad 40 lat, 24 — od 20 do 40 lat, a 3 (3,7%) do 10 lat. Tylko 39 maszyn posiadało założone fabrycznie zdolności produkcyjne. Z maszyn papierniczych liczących ponad 50 lat pochodziło w 1955 roku 21% produkcji, z maszyn liczących od 25 do 50 lat 55% i do 25 lat 24% produkcji. Osiągnięciem papierników w tym czasie było opanowanie produkcji nie wytwarzanego w Polsce do tej pory papieru fotograficznego, światłoczułego oraz pergaminu roślinnego. Jeśli chodzi o asortyment, to największą część produkcji stanowił papier pakowy, drukowy techniczny, gazetowy i piśmieniny<sup>44</sup>. Podobnie jak w produkcji papieru w planie 6-letnim nie udało się osiągnąć zaplanowanych wskaźników w zakresie wytwarzania tektury. Produkowano ją w 27 zakładach. W 1949 roku wytworzono 42,5 tysiąca ton, natomiast w 1950 — 50,2 tysiąca ton (plan wykonano w 115,6%), w 1951 — 60,3 tysiąca ton (134%), 1952 — 65,3 tysiąca ton (131,2%), 1953 — 68,9 tysiąca ton (125%), 1954 — 70,6 tysiąca ton (108,6%) i 1955 — 85,1 tysiąca ton (94,6%). Produkcji zaplanowanej zatem nie osiągnięto tylko w ostatnim roku realizacji planu. Średnioroczne tempo wzrostu produkcji wynosiło 10%.

<sup>44</sup> AAN MPDziP, sygn. 12, Sprawozdanie Komisji Partyjno-Rządowej powołanej do zbadania i oceny przemysłu papierniczego z roku 1954 (maszynopis w posiadaniu M.N.); sygn. 48, Sprawozdanie z wykonania NPG za rok 1953; ANN MPDziP, sygn. 48, Analiza działalności gospodarczej w 1954 roku; *Aktualne zadania w przemyśle papierniczym (na marginesie narady aktywu gospodarczego przemysłu papierniczego odbytej 1 sierpnia w Kaletach)*. „Papiernik” 1950, nr 8, s. 1—2; Cz. Łachecki: *Idziemy naprzód*. „Papiernik” 1951, s. 1—2; Idem: *Drugi rok planu 6-letniego w przemyśle papierniczym*. „Papiernik” 1951, nr 7/8, s. 1—3; Idem: *Przemysł papierniczy w drugim i zadania na trzeci rok planu 6-letniego*. „Przegląd Papierniczy” 1952, s. 25—27; I. Bartnicki: *Ocena osiągnięć produkcyjnych przemysłu papierniczego za I półrocze 1950 roku*. „Papiernik” 1950, nr 8, s. 10—11; Idem: *Ocena osiągnięć przemysłu papierniczego za I kwartał 1950 roku*. „Papiernik” 1951, nr 9, s. 3—4; *Papiernicy idą do wyborów pod hasłami Frontu Narodowego*. „Przegląd Papierniczy” 1952, s. 269—270; A. Szóstakowska: *Przemysł papierniczy w walce o realizację zadań produkcyjnych*. „Życie Gospodarcze” 1952, s. 262—263; MPDziP, Analiza wykorzystania zdolności produkcyjnej w przemyśle papierniczym w 1953 roku, s. 8; Cz. Łachecki: *Przemysł papierniczy w czwartym roku planu 6-letniego*. „Przegląd Papierniczy” 1954, s. 33—34; *1 Maja 1953*. „Przegląd Papierniczy” 1953, s. 129—130; H. Pawłowski: *Zadania przemysłu papierniczego w świetle wykonania planu w 1954 roku*. „Przegląd Papierniczy” 1955, s. 1—2.

Dużym osiągnięciem było ponowne uruchomienie produkcji tektury w Jeziornej, Pabianicach i Pienisku. Największymi wytwórcami tektury w 1955 roku były fabryki w Piechowicach (7,9 tysiąca ton), Miłkowie (7,2 tysiąca ton) i Poznaniu (7 tysięcy ton). W większości zakładów maszyny i urządzenia były bardzo przestarzałe, niejednokrotnie pochodziły z XIX wieku. Około 78% ogółu produkcji pochodziło z 17 maszyn tekturowniczych, reszta zaś (22%) z 59 pozostałych. W porównaniu z wielkością produkcji w Polsce w 1938 roku (42 tysiące ton) w 1955 roku osiągnięto 201% wzrost. Natomiast w stosunku do wytwórczości przedwojennej w granicach powojennych osiągnięto ją tylko w 65%<sup>45</sup>.

## Zatrudnienie

W okresie realizacji planu 6-letniego doszło do stosunkowo nieznacznych zmian w zatrudnieniu w przemyśle celulozowo-papierniczym. Wynikały one z podjętych w niewielkim stopniu działań inwestycyjnych oraz wprowadzonego w 1952 roku ruchu ciągłego. Zmiany organizacyjne, jakie się wówczas dokonały w tym przemyśle, utrudniają ściśle ustalenia wielkości zatrudnienia. Okres ten cechuje utajnienie danych. Według danych GUS w wytwórczym i przetwórczym przemyśle papierniczym (w porównaniu z zatrudnieniem w 1949 roku — 37,3 tysiąca osób) w kolejnych latach realizacji planu zatrudniano: w roku 1950 — 40 tysięcy osób (w tym 23,6 tysiąca robotników na stanowiskach produkcyjnych), 1951 — 44,3 tysiąca (24,3 tysiąca), 1952 — 44,4 tysiąca (25,5 tysiąca), 1953 — 38,9 tysiąca (26,7 tysiąca), 1954 — 41,5 tysiąca (28,6 tysiąca), 1955 — 40,6 tysiąca (30,4 tysiąca). Z danych wynika, że zatrudnienie wzrosło w widoczny sposób tylko w latach 1951—1952. Natomiast udział robotników produkujących w ogólnej liczbie zatrudnionych zwiększył się z 59% w 1950 roku do 76% w 1955 roku<sup>46</sup>. Według danych

<sup>45</sup> H. Pawłowski: *Na przełomie*. „Przegląd Papierniczy” 1956, s. 65—66; „Rocznik Statystyczny 1956.” Warszawa 1956, tab. 7, Wykonanie zadań planu..., s. 181; *Zestawienie statystyczne CZPP z lat 1945—1955* (rękopis); *Analiza działalności inwestycyjnej przemysłu celulozowo-papierniczego w latach 1945—1970*. BPPP Łódź 1963, s. 21—22; *O znaczeniu i organizacji gospodarki remontowej maszyn papierniczych*. „Przegląd Papierniczy” 1955, s. 235; *Zestawienie statystyczne CZPP z lat 1945—1955* (rękopis w posiadaniu M.N.); *Sprawozdanie Komisji...*; *Narada partyjno-gospodarcza w Krapkowicach w dniu 20 maja 1953*. Referat ministra Przemysłu Drzewnego i Papierniczego Knapika i stenogram z dyskusji (maszynopis w posiadaniu M.N.); S. Libiszowski: *Trochę o wszystkim (wspomnienia na temat planowania rozwoju przemysłu papierniczego)*. „Przegląd Papierniczy” 1981, s. 188—190; AP Łódź CZPP, *Analiza działalności inwestycyjnej...*, s. 20.

<sup>46</sup> „Rocznik Statystyczny 1956.” Warszawa 1956, tab. 11—18; „Rocznik Statystyczny Przemysłu 1945—1965.” Warszawa 1967, tab. 8—10.

statystycznych zatrudnienie tylko w wytwórczym przemyśle celulozowo-papierniczym przedstawiało się następująco: w 1949 — 24,3 tysiąca osób, 1950 — 25,6 tysiąca; 1951 — 26,7 tysiąca; 1952 — 26 tysięcy; 1953 — 28,2 tysiąca; 1954 — 27 tysięcy; 1955 — 27,7 tysiąca. Ogółem więc w latach planu odnotowano wzrost zatrudnionych o 11,3% w stosunku do zatrudnienia w 1949 roku<sup>47</sup>.

W początkowym okresie realizacji planu niepokojący był znaczny odpływ z CZPP i z przedsiębiorstw produkcyjnych inżynierów i techników. W 1950 roku zatrudniano 90 inżynierów i 180 techników, natomiast w 1951 roku 65 inżynierów i 206 techników. Nagłe odejście kilkudziesięciu inżynierów było spowodowane między innymi ich przejściem do organizowanego w tym czasie Biura Projektów Przemysłu Papierniczego (BPPP) w Łodzi, gdzie proponowano wyższe zarobki oraz lepsze warunki pracy. W 1954 roku w BPPP pracowało już 131 inżynierów, podczas gdy w całym przemyśle celulozowo-papierniczym tylko 139 inżynierów i 404 techników, a bezpośrednio w produkcji — tylko 74 inżynierów i 207 techników.

Zmniejszała się także liczba inżynierów zatrudnionych w centrali CZPP — w 1950 roku pracowało tam 27 inżynierów i 10 techników, natomiast 4 lata później już tylko 20 inżynierów i 5 techników. Taka sytuacja kadrowa miała wpływ na pracę CZPP, a tym samym na cały przemysł celulozowo-papierniczy.

Stan tej gałęzi przemysłu pogarszały ponadto niskie kwalifikacje dyrektorów przedsiębiorstw. Z 23 dyrektorów naczelnych tylko 1 posiadał wyższe wykształcenie, 15 dyrektorów i naczelnych inżynierów nie miało nawet średniego wykształcenia. Często dochodziło do zmian dyrektorskich w zakładach pracy, np. w 2 zakładach zmieniono dyrektora 4 razy, w 8 — 3 razy, w 3 przedsiębiorstwach 3 razy zmieniano naczelnego inżyniera. Swoisty rekord padł w Szczecińskich Zakładach Celulozowo-Papierniczych, gdzie w latach 1951—1954 dyrektor był zmieniany 5 razy, a naczelnny inżynier 3 razy<sup>48</sup>.

Dokładna analiza okresu 1950—1955 w dziejach przemysłu celulozowo-papierniczego na podstawie źródeł archiwalnych, statystycznych i literatury przedmiotu wykazała, że trzeba zweryfikować występujące w literaturze historii gospodarczej stwierdzenie, iż w okresie planu 3-letniego został odbudowany przedwojenny potencjał przemysłowy. Dokonano tego w innych branżach przemysłowych. Natomiast w przemyśle celulozowo-papierniczym mimo podejmowania wysiłków w różnych kierunkach w czasie realizacji planu 6-letniego nie udało się osiągnąć przedwojennej wytwórczości w granicach Polski powojennej. Złożyło się na to wiele czynników, przede wszystkim

<sup>47</sup> AP Łódź CZPP, Analiza działalności inwestycyjnej..., s. 24 (obliczenia własne).

<sup>48</sup> ANN MPDziP sygn. 12, Sprawozdanie Komisji Partyjno-Rządowej powołanej dla zbadania oceny przemysłu papierniczego w dniach 12 września—4 listopada 1954 (maszynopis w posiadaniu M.N.).



Tabela 2

**Realizacja produkcji przemysłowej w wyniku planu 6-letniego**

Wyszczególnienie	Rok			Rok, w którym osiągnięto planowany poziom produkcji
	1949	1950	1955	
Energia elektryczna (mld kWh)	8,3	9,4	17,7	1956
Węgiel kamienny (mln ton)	74,1	78	94,5	1959
Stal surowa (mln ton)	2,3	2,5	4,4	1956
Nawozy azotowe (tys. ton)	74	78	154	1958
Cement (mln ton)	2,3	2,5	3,8	1958
Cukier (tys. ton)	745	955	981	1958
Papier (tys. ton)	253	278	376	1961

Źródło: Ustawa o 6-letnim rozwoju gospodarczego i budowy podstaw na lata 1950—1955. W: *Plan 6-letni*. Warszawa 1950; „Rocznik Statystyczny Przemysłu 1945—1965”. Warszawa 1967, tab. 16.

zniszczenie wielu zakładów na ziemiach odzyskanych, zła polityka prowadzona przez władze w zakresie planowania inwestycji i ich realizacji oraz w stosunku do kadr.

Historyk nie może dostrzegać tylko negatywnych skutków w realizacji planu 6-letniego w branży celulozowo-papierniczej. Musi zwrócić uwagę na pozytywną rolę, jaką odegrał pośrednio przemysł papierniczy, a konkretnie wytwarzany papier w rozwoju działalności wydawniczej wielu drukarni. W latach realizacji planu na rynku pojawiła się tania książka, co umożliwiło powstanie bibliotek nawet w najmniejszych wsiach. Tym samym doprowadzono do rozwoju czytelnictwa i likwidacji analfabetyzmu.